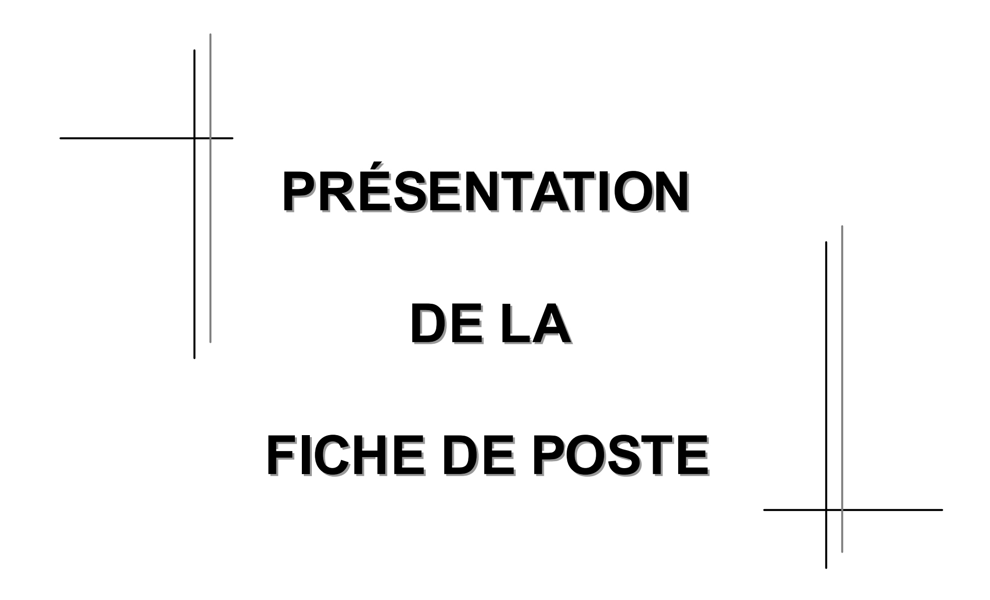


LA FICHE DE POSTE

Les outils de gestion du personnel

SOMMAIRE


PRÉSENTATION
DE LA
FICHE DE POSTE

POURQUOI UNE FICHE DE POSTE ?

La fiche de poste : un outil de base de la gestion du personnel

La fiche de poste est l'outil de base de l'organisation d'une collectivité. Alors que l'organigramme permet la " vision de l'aigle ", la vision globale, la fiche de poste est celle de la " fourmi ", la vision du terrain. Elle est un outil évolutif qui doit suivre les changements du service. Elle formalise les activités attendues d'un agent par son responsable pour une année.

Elle est un outil de coordination du travail

Elle peut également être considérée comme un outil de coordination du travail en précisant au sein d'un même service, les activités précises de chacun.
Il sera donc nécessaire que chacun connaisse sa fiche de poste et où ce poste se positionne dans l'organigramme.
Cette fiche aura donc pour but de recenser les nouvelles activités du poste, celles à supprimer, les nouvelles responsabilités à investir. Elle précisera ses nouvelles liaisons fonctionnelles, le nouveau type de matériel à mettre à disposition, l'environnement professionnel à adapter, comme par exemple l'aménagement de l'espace du travail pour limiter les risques professionnels des activités du poste.

Elle fixe l'activité du poste tout en autorisant un espace de liberté

Chacun attend la définition de son « pré carré », de son domaine d'activité, de son espace de liberté pour agir. A cette fin, l'organisation du poste doit être clairement identifiée sans toutefois tomber dans un carcan interdisant toute évolution. Les évolutions et adaptations seront d'autant plus faciles à mettre en œuvre que la pratique des bilans d'activités se généralisera.
Pour le nouvel agent recruté, la fiche de poste favorise son intégration dans un temps plus court par le cadre d'intervention qu'elle fixe, par les liens fonctionnels qu'elle précise.

Elle s'élabore dans le cadre de relations hiérarchiques de confiance

La fiche de poste est un outil qui s'élabore dans le cadre de relations hiérarchiques, entre un responsable de service et son collaborateur. L'entretien d'appréciation annuel est le temps central de discussion des évolutions du poste souhaité par l'agent. Les changements programmés par le responsable pour atteindre les objectifs du service sont également présentés à l'agent. Cette démarche suppose l'établissement préalable de relations de confiance et une relative franchise dans les échanges. La fiche de poste est le résultat d'un accord pour l'année à venir à partir des capacités, compétences, motivation de l'agent et évolution du service.

Dans certains cas, sa mise à jour peut être pluriannuelle

Elle devra être réactualisée plus fréquemment dans les phases de réorganisation. Cette mise à jour pluriannuelle pourra également être nécessaire sous la pression d'un développement important de certaines prestations d'un service, par la dynamisation imprévue des environnements externes (changements de réglementation, de normes, de types d'équipements…). La réactualisation sera utile aussi lors du recrutement de nouveaux agents et notamment pour accompagner les étapes du suivi de stage avant titularisation.

FICHE DE POSTE : MODE D'EMPLOI

La fiche de poste comporte plusieurs rubriques. C'est l'ensemble des renseignements regroupés dans cet outil qui permettront de réaliser une véritable " carte d'identité du poste occupé par un agent ».

1- L'identification du poste

- Sa dénomination.
- Son service de rattachement.
- La liste des grades dans lequel il peut s'exercer.

2- La description du poste : son contenu

Le contenu du poste peut être précisé à travers :

- Les modalités d'exercice du poste : son niveau d'interdépendance avec un autre poste.
- La durée et l'aménagement du temps de travail : s'il s'exerce à temps non complet, s'il bénéficie d'une annualisation, s'il est à horaires coupés, à temps partagé sur deux postes.
- Les avantages et astreintes du poste : il s'agira de préciser éventuellement le régime indemnitaire qui lui est associé, les avantages en nature (logement, véhicules…). Enfin les astreintes devront être précisées comme par exemple des permanences, des procédures particulières à assurer.
- Le niveau de qualification exigé pour le poste, c'est-à-dire l'ensemble des diplômes ou certificats professionnels nécessaires pour assurer un bon niveau de maîtrise du poste. Une qualification peut être exigée, obligatoire car prévue comme condition préalable à l'embauche d'un agent pour ce poste (par exemple le diplôme d'aide-soignante pour les fonctions d'auxiliaire de soins de foyer logement). Elle peut être souhaitable car présentant une garantie de pré-requis d'un certain niveau de connaissances (par exemple un DESS en analyse financière pour un responsable de service finances).
- Les activités du poste : régulières, irrégulières, occasionnelles. Des précisions sur les variations saisonnières (mois d'été, variations liées à des événements particuliers…). Les activités du poste devront être définies en étendues (la largeur du travail) et en épaisseur (le niveau de responsabilité attendu)
- Il faudra également préciser pour chaque activité les risques professionnels encourus par l'agent.

3- Les liaisons fonctionnelles du poste : le système dans lequel il s'insère

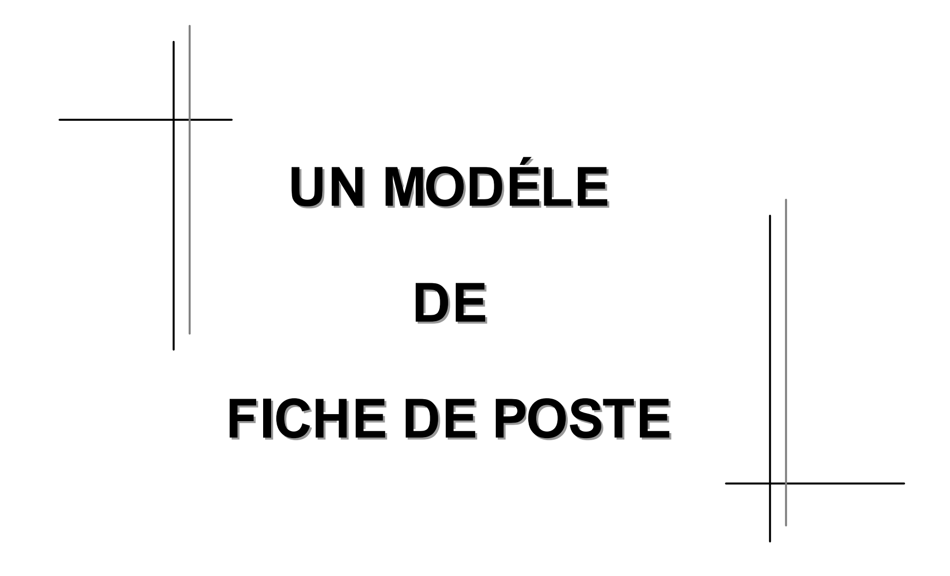
Il s'agit ici de le positionner et de définir son niveau de responsabilité en précisant qui sont :
- son supérieur hiérarchique direct,
- ses collègues de travail,
- éventuellement les subordonnés placés sous son autorité,
- éventuellement son niveau de délégation,
- ses liaisons directes avec des agents d'autres services, des élus
- ses liaisons directes avec des fournisseurs, usagers, associations ou administrations.

4- Les moyens matériels du poste

Leur description permet de préciser également le niveau de technicité du poste Il s'agira donc de lister les équipements liés au poste comme :
- la bureautique,
- l'informatique,
- l'outillage et l'équipement individuel
- les moyens de déplacement,
- les équipements lourds et engins.

5- L'aménagement de l'espace de travail du poste

Dimension souvent occultée, l'aménagement de l'espace de travail est un domaine important pour définir un poste. Il s'agira de préciser :
- le niveau de proximité avec d'autres postes,
- l'ergonomie du poste,
- l'équipement du local où il est implanté,
- son niveau de sédentarité,
- si le poste nécessite ou non plusieurs lieux d'exercice (accueil, travail sur dossiers, réunions).


UN MODÉLE
DE
FICHE DE POSTE

Date : ……………………………………………

F I C H E   D E   P O S T E

Nom de l'agent placé sur le poste : …………………………………………………… depuis le : ……………………………………
Age : ……………………………………………………… Grade : ……………………………………………………………………………………………………
Adresse : ……
Tél. : ……………………………………………………………………………

IDENTIFICATION DU POSTE

- Intitulé du poste : ………
- Service de rattachement : ……
- Secteur d'activité : ………
- Liste des grades possibles pour ce poste : ……………………………………………………………………………………………
……
- Qualification requise pour ce poste : ……………………………………………………………………………………………………
……

ANALYSE DES ACTIVITES DU POSTE

Activités confiées (régulières, irrégulières, occasionnelles, variations saisonnières)	Risques professionnels encourus pour chaque activité
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………
…………………………………………………………………………………	………………………………………………………………

MODALITES D'EXERCICE DU POSTE

- Temps de travail du poste et aménagement du temps de travail :……………………………………………
……
……

- Avantages et astreintes du poste : ……………………………………………………………………………
……
……

LIAISONS FONCTIONNELLES DU POSTE

- Supérieur hiérarchique direct : ………………………………………………………………………………
……

- Liens directs avec les élus et précisions sur leur nature : ……………………………………………
……
……

- Autres liens fonctionnels du poste (liens avec des collatéraux, les postes placés sous l'autorité du titulaire, le niveau de délégation confié aux subordonnés, les liaisons directes avec d'autres agents de la Mairie, avec des fournisseurs, usagers, administrations, associations…)
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……

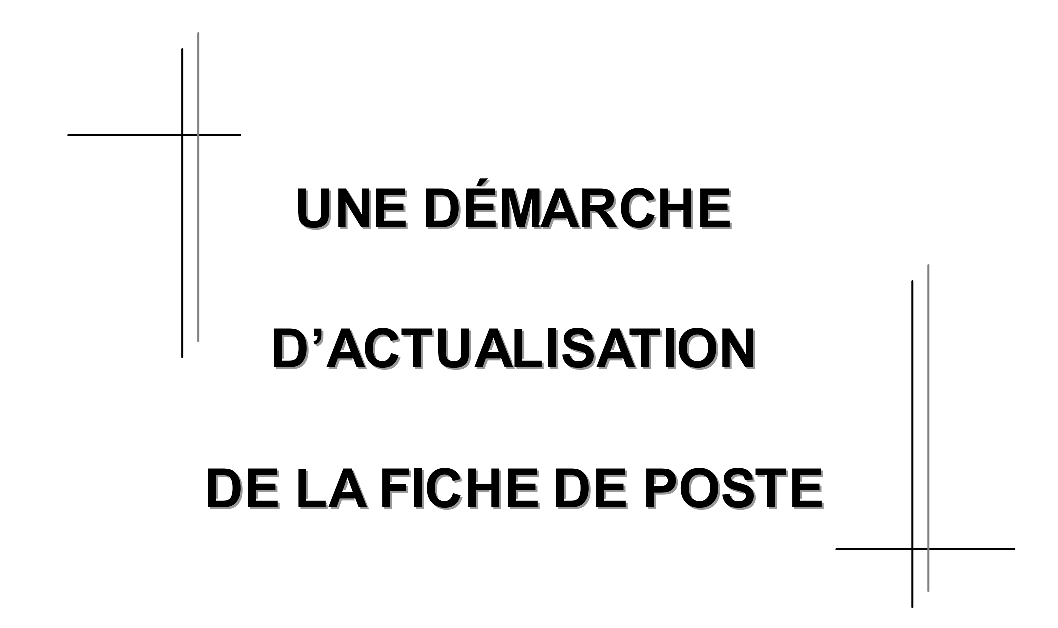
MOYENS MATÉRIELS DU POSTE

- Les moyens bureautiques, informatiques, l'équipement personnel, l'outillage, les véhicules et engins :
……
……
……
……
……
……
……

AMÉNAGEMENT DE L'ESPACE DU POSTE

- Où est localisé le poste ?(implantation, proximité géographique avec d'autres postes…)
……
……
……

- Aménagements spécifiques du poste (équipements particuliers, ergonomie…) :
……
……
……



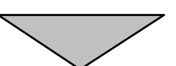
UNE DÉMARCHE D'ACTUALISATION DE LA FICHE DE POSTE

CAS 1 : VOUS N'AVEZ PAS MIS EN PLACE DE FICHES DE POSTE

ETAPE 1

Préparation de l'entretien professionnel entre l'agent et le responsable hiérarchique

⇨ Transmettre à l'agent 10 jours avant l'entretien la fiche d'auto-description du poste occupé.

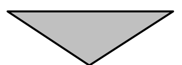


ETAPE 2

Déroulement de l'entretien entre l'agent et le responsable hiérarchique

⇨ Echanges autour de la fiche d'auto-description du poste (voir fiche en annexe).

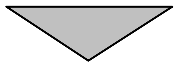
⇨ Mise en perspective de l'activité de l'agent et des projets de la collectivité influant sur le travail de l'agent pour l'année à venir (activités à réduire, à maintenir, à supprimer, à développer ou à créer).



ETAPE 3

Rédaction par le responsable du projet de fiche de poste

⇨ A partir des capacités, de la motivation de l'agent et des projets d'évolution du service, le responsable hiérarchique élabore la fiche de poste de l'agent.

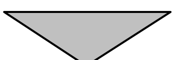


ETAPE 4

Transmission de la fiche de poste au gestionnaire de personnel de la collectivité

⇨ Discussion sur le contenu de la fiche de poste et les éventuelles corrections à apporter.

⇨ En fonction de la taille de la collectivité, la gestion de ce dispositif sera confiée au responsable du personnel, secrétaire de mairie, secrétaire général, directeur général….).



ETAPE 5

Signature de la fiche de poste par le responsable hiérarchique et l'agent

⇨ Transmission d'un exemplaire de la fiche de poste au service du personnel, au responsable de service et à l'agent.

CAS 2 : VOUS DISPOSEZ DE FICHES DE POSTE

ETAPE 1

Préparation de l'entretien annuel d'évaluation

- ⇨ 2 semaines avant cet entretien, distribution du « guide d'évaluation à l'usage d'un agent » pour recueillir les informations relatives à l'activité de l'année écoulée.

ETAPE 2

Déroulement de l'entretien annuel d'évaluation

- ⇨ Echange entre l'agent et son responsable hiérarchique à partir du guide d'évaluation rédigé au préalable par l'agent.
- ⇨ Discussion autour de l'activité, de la motivation et des orientations du service pour l'année à venir.

ETAPE 3

Actualisation de la fiche de poste par le responsable hiérarchique

- ⇨ A partir des informations recueillies lors de l'entretien d'évaluation mise à jour de la fiche de poste pour l'année à venir.

ETAPE 4

Signature de la fiche de poste par le responsable de service
et l'agent après accord

- ⇨ Transmission d'un exemplaire de la fiche de poste et de la fiche de l'entretien d'évaluation au service du personnel, au responsable hiérarchique et à l'agent.

ETAPE 5

Exploitation des informations recueillies

- ⇨ Les informations recueillies lors des échanges permettront de définir les besoins de formation de l'agent, de faire évoluer l'équipement du poste de l'année suivante, de préciser son action pour l'année à venir et de transmettre ses intentions d'évolution professionnelles.

ANNEXE

Une fiche d'auto-description de poste

POURQUOI CET OUTIL ?

Ce questionnaire a été conçu pour aider l'agent à formaliser ses activités courantes, saisonnières ou occasionnelles.

Il s'adresse particulièrement aux agents des collectivités qui ne disposent pas de fiches de poste et qui souhaitent entrer dans cette démarche.

Ce questionnaire prépare la rencontre entre l'agent et son responsable hiérarchique. Il doit être perçu comme un outil de travail conçu pour faciliter la description par l'agent du poste occupé.

L'objectif recherché au cours de cet échange est, d'une part, percevoir la manière dont l'agent se représente son activité et d'autre part, mieux saisir les réalités professionnelles.

Ce document, à travers les échanges qu'il facilite, débouchera dans un deuxième temps, sur la rédaction d'une fiche de poste intégrant l'évolution du travail en fonction des objectifs fixés par la collectivité, les motivations et les capacités professionnelles de l'agent.

NOM : .... **PRÉNOM** : ....

AGE :..

GRADE :..

SERVICE :...

INTITULÉ DU POSTE ACTUELLEMENT OCCUPÉ :...

Vous êtes sur ce poste depuis quelle date ? ....

LE TEMPS DE TRAVAIL

Votre temps de travail :

Temps complet ❑

Temps partiel ❑

Si oui, temps de travail :...

Temps non complet ❑

Si oui, temps de travail :...

Précisez vos horaires de travail : ....

....

....

....

Précisez votre aménagement du temps de travail (35h hebdomadaires, cycle de travail…) :

....

....

....

....

AVANTAGES ET ASTREINTES

Les avantages et les astreintes du poste : ....

....

....

....

....

....

....

DESCRIPTION DE VOS ACTIVITES

Etablissez ci-dessous la liste des différentes activités que vous accomplissez en les classant par ordre d'importance (régulières, irrégulières, occasionnelles, variations saisonnières) :

ACTIVITES RÉGULIÈRES

………
………
………
………
………
………
………
………
………
………

ACTIVITES IRRÉGULIÈRES OU OCCASIONNELLES

………
………
………
………
………
………
………
………
………
………

ACTIVITES SAISONNIÈRES

………
………
………
………
………
………
………
………

VOS RELATIONS DE TRAVAIL

Les relations hiérarchiques au sein de votre service (avec vos supérieurs ou des subordonnés)

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

Les relations avec d'autres services (indiquez le ou les services)

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

Les relations avec l'extérieur (par exemple : les associations, les fournisseurs, les autres communes, administrations, des usagers…)

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

LES MOYENS MATÉRIELS DU POSTE

Lister le matériel, les aménagements spécifiques et les équipements de protection individuels dont vous disposer pour effectuer votre travail :

MATÉRIELS	ÉQUIPEMENTS DE PROTECTION INDIVIDUELS
....	....
....	....
....	....
....	....
....	....
....	....
....	....
....	....

L'AMENAGEMENT DE L'ESPACE DU POSTE DE TRAVAIL

Quel est votre avis sur vos conditions de travail ? (en matière d'hygiène, éclairage, ambiance thermique, sonore…)

....

....

....

....

....

Quelles améliorations essentielles pourriez-vous suggérer (en matière d'aménagement de vos conditions d'exercice et d'organisation du travail)

- du service auquel vous appartenez ?

....

....

....

....

....

....

- de l'ensemble des services communaux ?

....

....

....

....

....

....

BIBLIOGRAPHIE

Articles de presse

- « La bonne méthode pour établir des fiches de poste »
La Gazette des communes n° 1588 du 12/03/2003 p. 22-23

- « La valeur juridique et l'utilité des « fiches de poste » »
La Gazette des communes n°1707 du 8/9/2003 p. 62

Ouvrages

- « Personnels et Territoires : un nouveau regard sur la Fonction Personnel des collectivités locales »
Centres de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de Bretagne – 1995

- « Le recrutement territorial » dans la collection "Les Guides du CDG 35"

Site internet du CDG 35

Ce document est accessible sur le site à la rubrique « Mieux connaître la gestion du personnel » et dans la Recherche documentaire : fiche de poste.